

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam setiap organisasi. Apapun bentuk serta tujuan organisasi dibuat berdasarkan visi dan misi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya dikelola oleh manusia. Dengan demikian, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Lebih lanjut, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi dan misi organisasi agar tujuannya dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin, mengendalikan dan mengevaluasi.

Peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis dengan melihat peranan manajer yang harus mengaitkan pelaksanaan MSDM dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya korporasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

Peran strategis SDM dalam organisasi dapat dikaji dari segi teori sumber daya, di mana fungsi perusahaan adalah mengerahkan seluruh sumber daya atau kemampuan internal untuk menghadapi kepentingan pasar sebagai faktor eksternal

utama. Sumber daya sebagaimana disebutkan di atas, adalah SDM strategis yang memberikan nilai tambah sebagai tolok ukur keberhasilan bisnis. Kemampuan yang berkualitas dari SDM ini merupakan keunggulan bersaing dari perusahaan, yang merupakan bagian dari strategi bisnis untuk mendapatkan nilai tambah maksimum, yang dapat mengoptimalkan keunggulan bersaing.

Apabila organisasi di bidang pendidikan juga dipandang melalui pendekatan organisasi perusahaan, maka salah satu masalah di bidang organisasi pendidikan yang dihadapi dewasa ini adalah rendahnya mutu sumber daya manusia di bidang pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan dan perbaikan sarana/prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Secara khusus (Surya, 2003:280), "masalah guru dalam rangka reformasi pendidikan nasional hendaknya mendapat perhatian dan prioritas utama mengingat peranan guru yang begitu fundamental."

Pada hampir setiap negara berkembang guru merupakan kelompok pekerja yang terbesar pada sektor jasa di swasta maupun di negeri. Lebih lanjut perlu sekali diupayakan cara yang terbaik untuk mengatur dan membina guru-guru tersebut. Bagi manajemen, tujuannya adalah untuk mendapatkan guru-guru yang bermutu dan yang bermotivasi dalam melaksanakan tugasnya, dengan sistem karir dan didukung dengan

kompensasi yang layak sehingga mampu memberi semangat kepada guru-guru untuk berkomitmen dan bertindak secara profesional.

Meskipun ada banyak variasi dalam struktur manajemen guru yang dipakai di beberapa negara, hanya ada sedikit data yang tersedia mengenai efek-efek dari struktur yang berbeda terhadap performa guru. Suatu sistem manajemen guru yang efektif salah satunya harus dapat meyakinkan guru-guru bahwa mereka akan digaji secara layak sehingga mereka akan menikmati kondisi-kondisi layanan yang pantas terhadap profesinya. Mereka akan memiliki akses terhadap perkembangan profesional yang berkelanjutan dan akan dapat maju ke jalur karir yang jelas dan obyektif, serta akan diperintah oleh regulasi-regulasi yang transparan, *fair* dan diterapkan dengan baik. Sistem tersebut seharusnya juga dapat mengatur *training* untuk guru-guru. Suatu sistem yang baik dapat memberikan pengenalan dan umpan balik pada kontribusi yang dibuat, termasuk sistem *reward compensation* terhadap pengajaran yang berhasil, juga memperhatikan hak-hak guru yang akan mempengaruhi kinerja mereka, dan mempromosikan hubungan-hubungan yang baik dan komunikasi antara guru-guru dan *stakeholder* lainnya dalam pendidikan, seperti orangtua dan manajemen pendidikan.

Guru-guru adalah kunci utama dalam sistem pendidikan di negara manapun. sementara itu Departemen Pendidikan Nasional biasanya memiliki program *training* yang sangat singkat, sehingga tidak dapat memenuhi tuntutan pengadaan guru-guru yang bermutu, serta keterbatasan kemampuan membayar guru-guru yang berkualitas.

Keprihatinan akan hal tersebut mengantar pada ketidak profesionalan dalam bidang pendidikan dan pengajaran .

Seleksi kepala sekolah penting untuk sekolah apapun. Beberapa negara telah memberi kesempatan kepada orang tua untuk ikut memberi suara yang lebih kuat dalam menyeleksi kepala sekolah. Beberapa negara telah menyerahkan perekrutan kepala-kepala sekolah kepada dewan-dewan sekolah lokal.

Gaji bukan satu-satunya penentu dari status guru atau performa. Guru-guru juga memperhatikan kesempatan-kesempatan untuk promosi . Struktur karir guru dalam pendidikan dasar berbentuk piramid , biasanya ada banyak guru di bagian dasar dan ruang sempit untuk promosi ke tingkat-tingkat yang lebih tinggi. Promosi sebagai bentuk penghargaan untuk guru-guru sering berarti mereka harus meninggalkan kelas (mengajar) dan berpindah ke bagian administrasi. Pola ini mempunyai efek yang negatif pada moral guru-guru dan menurunkan status mengajar. Perlu dikembangkan wacana menaikkan jumlah dan variasi jabatan mengajar misalnya dengan menciptakan kedudukan-kedudukan yang lebih tinggi atas tanggung jawab khusus. Jabatan-jabatan tersebut melengkapi promosi jabatan tradisional dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, tugas – tugas tersebut tergabung dengan jabatan-jabatan khusus tersebut. Jabatan-jabatan tersebut sebaiknya terpusat pada institusi dan kebutuhan-kebutuhan pengembangan staf daripada tugas-tugas rutin yang bersifat administratif. Produk-produk yang mengisi jabatan-jabatan

dalam pendidikan yang lebih tinggi, mengajar maupun administrasi biasanya ditetapkan oleh pengambil keputusan.

Kadang diperdebatkan apakah senioritas menjadi satu-satunya kriteria untuk promosi. Guru-guru prihatin bahwa persaingan untuk mendapatkan promosi dapat menyebabkan kerusakan pada semangat kerjasama di sekolah-sekolah, mereka juga prihatin terhadap pengaruh bias-bias perorangan pada pemilihan/ seleksi yang seharusnya dibuat berdasarkan prestasi.

Jika guru-guru tidak menghargai standar-standar yang telah ditetapkan untuk mengatur perilaku mereka, maka biasanya prosedur-prosedur sanksi dan bahkan pemecatan akan diterapkan.

Keadaan guru-guru tidak berdaya dan dalam posisi lemah dalam hal karier. Karier (Surya,2003:166) di sini dilihat juga dari “promosi dan rotasi guru, baik promosi dalam jabatan maupun dalam bentuk kenaikan pangkat”.

Memang dalam hal promosi jabatan guru sering tidak terbuka, baik dalam kesempatan maupun kriteria yang digunakan. Kenaikan pangkat yang jelas mempunyai kriteria tertentu dalam praktiknya tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya. Dalam pengembangan karier, guru juga sering dihadapkan pada berbagai ketidakjelasan tanpa mengetahui apa yang sebaiknya mereka lakukan.

Workshop dapat memberikan pengaruh yang positif pada kualitas pendidikan, jika *workshop* tersebut sesuai dengan kebutuhan, diorganisir dengan baik, dan diberikan secukupnya. Praktik-praktik kerjasama di dalam dan di antara sekolah-

sekolah menjadi populer sebagai sarana-sarana dari mengurangi isolasi guru-guru di dalam kelas mereka. Satu kelompok terdiri atas 10 hingga 15 sekolah, salah satunya bertanggung jawab atas pedagogik dan supervisi administrasi dari sekolah-sekolah lainnya. Di dalam kelompok guru-guru tersebut selama beberapa hari mengikuti *workshop* bulanan yang rutin di sekolah inti. Menyediakan *workshop* yang bermutu dengan anggaran biaya yang rendah merupakan suatu tantangan, tetapi penting untuk menginvestasikan perkembangan guru-guru profesional.

Tentang kriteria penilaian guru harusnya obyektif dan merefleksikan realita-realita di sekolahnya. Penilaian yang teratur lebih bermanfaat untuk sekolah-sekolah daripada penilaian tahunan. Evaluasi sesama guru, evaluasi sendiri, *interview-interview* dengan *supervisor-supervisor*, dan *review-review* seluruh sekolah dan departemen adalah beberapa metode yang dipertimbangkan untuk membuat penilaian lebih tidak birokratis dan lebih relevan dan berguna bagi sekolah-sekolah.

Dalam pelaksanaan kerjanya seorang kepala sekolah perlu didukung dengan adanya sistem-sistem komputer yang dapat membantu baik dalam perencanaan maupun kontrol. Selain akses ke teknologi, dukungan yang cukup seperti dana untuk mempekerjakan staf sebaiknya juga diberikan ke sekolah-sekolah untuk menyakinkan bahwa kepala sekolah tidak terlalu berat dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi manajemen guru.

Hal ini seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memungkinkan berbagai organisasi di dunia kini memanfaatkan

penggunaan berbagai perangkat komputer sebagai sarana dalam menunjang kegiatan operasional.

Di antara perubahan signifikan dalam bidang MSDM pada tahun-tahun terakhir ini adalah pemanfaatan perangkat komputer baik *hardware* dan *software* di bidang personalia atau kepegawaian yang akhirnya berkembang menjadi *human resource information systems* (HRISs) atau sistem informasi SDM.

Dengan semakin meningkatnya kebutuhan untuk penyimpanan data kepegawaian serta berbagai kebijakan yang menyertainya, maka sistem informasi SDM menjadi bagian integral dari sistem informasi manajemen secara keseluruhan.

Namun demikian, acapkali kajian-kajian tentang sistem informasi SDM belum dilakukan secara lebih mendalam. Oleh karena itu informasi berupa buku, jurnal dan hasil-hasil penelitian tentang sistem informasi SDM masih belum memadai apabila dibandingkan dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Hal tersebut apabila dibandingkan dengan laju perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian rupa pesatnya, maka pengembangan *HRISs* dalam konteks penerapan manajemen organisasi dapat dikatakan lebih lambat. Departemen SDM di banyak organisasi cenderung lambat dalam upaya mengembangkan dan mengimplementasikan *HRISs* (Irianto, 2001:128).

Melalui berbagai penelitian, secara umum memberikan gambaran bahwa akhir-akhir ini memang sudah banyak organisasi yang menggunakan sistem informasi SDM sebagai pendukung MSDM. Tetapi ternyata juga ada fakta lain yang belum menerapkan sistem informasi SDM dalam operasional organisasinya.

Sekalipun telah banyak organisasi yang telah mengadopsi *HRISs*, namun perkembangannya tetap dapat dikatakan relatif lambat. Perkembangan yang lambat tersebut disebabkan oleh berbagai faktor (Kavanagh dkk, 1990:16) yaitu tidak adanya dukungan dari manajemen puncak, kepuasan dengan *status-quo*, sikap *defensiveness* dalam operasional SDM dan terbatasnya kemampuan dalam penguasaan teknologi.

Secara khusus dalam organisasi di bidang pendidikan yang ada di Perhimpunan Pendidikan dan Pengajaran Kristen Petra Surabaya (PPPK .Petra) juga terdapat bagian kepegawaian yang telah melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM), walaupun masih belum secara keseluruhan di dalam penerapannya. Misalnya sudah pernah ada perencanaan pendidikan dan pelatihan pegawai PPPK Petra yang dalam kenyataannya fungsi tersebut sudah pernah dikerjakan oleh Panitia Peningkatan Mutu Sekolah (PMS) yang secara periodik mengadakan pelatihan, lokakarya dan seminar-seminar untuk pengembangan SDM PPPK Petra mencakup aspek rohani, profesionalisme dan pengembangan wawasan. Pada jenjang TK dan SD guru-guru juga memiliki forum Kelompok Kerja Guru (KKG) untuk mengembangkan aspek pengajaran, sedangkan untuk jenjang SLTP dan SMU/SMK juga sudah membentuk forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang secara rutin dan periodik berkumpul sesuai bidang studinya untuk pengembangan dalam aspek pengajaran.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan semakin berkembangnya teknologi informasi di segala bidang, serta selaras dengan upaya-upaya pengembangan PPPK Petra, maka masalah yang dapat dirumuskan antara lain :

1. Bagaimana strategi induk sistem informasi manajemen sumber daya manusia di PPPK Petra ?
2. Bagaimana posisi dan pengembangan sistem informasi manajemen sumber daya manusia di PPPK Petra ?
3. Bagaimana pelaksanaan sistem perencanaan karier guru dan suksesi kepala sekolah di PPPK Petra ?
4. Bagaimana infrastruktur pendukung sistem informasi manajemen sumber daya manusia di PPPK Petra ?
5. Bagaimana keuntungan sistem informasi manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk PPPK Petra dibanding dengan sistem manajemen sumber daya manusia yang lama ?

1.3 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk merancang sistem informasi manajemen sumber daya manusia yang dapat menunjang penyempurnaan sistem perencanaan karier guru dan sistem suksesi kepala sekolah di Perhimpunan Pendidikan dan Pengajaran Kristen Petra.

1.4 Manfaat

Dalam proses penelitian ini dapat memperluas wawasan berpikir mahasiswa sebagai bekal untuk menerapkan pengetahuan di bidang sistem informasi sumber daya manusia khususnya saat berupaya mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan sistem perencanaan karier.

Lebih lanjut temuan yang diperoleh dari penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi PPPK Petra Surabaya dalam mengembangkan sistem informasi manajemen sumber daya manusia sehingga dapat menunjang sistem perencanaan karier guru dan suksesi kepala sekolah.

Demikian juga bagi perkembangan ilmu pengetahuan, maka penelitian ini akan menjadi bahan kajian yang dapat ditindaklanjuti ke dalam aktivitas-aktivitas penelitian yang lebih mendalam di bidang sumber daya manusia.